



# دوازدهمین همایش عرصه یادگیری

## مدیریت منابع انسانی چالشها و راهبردها

دکتر علیرضا غلامی

معاون برنامه ریزی و توسعه منابع انسانی  
سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران

۱۵ دیماه ۱۳۸۹ – مشهد مقدس

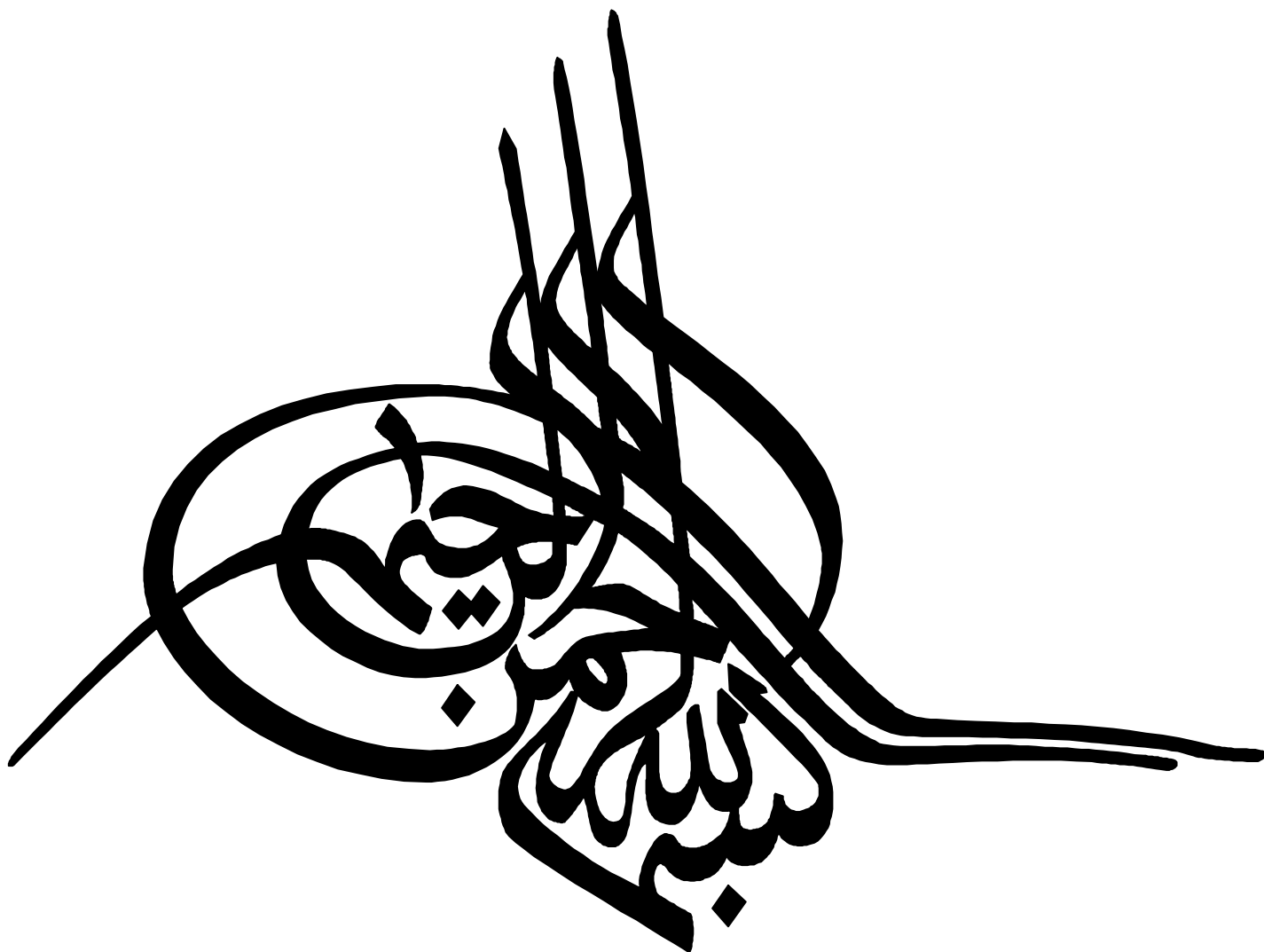
موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی

سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران

[www.IPHRD.org](http://www.IPHRD.org)

*Institute for Productivity and Human Resource Development*





وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَ رَفَعَ بَعْضَكُمْ  
فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ، لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ  
سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

« خداوند انسان را به عنوان جانشین خود در زمین  
منصوب کرد و بعضی را از لحاظ درجات به بعضی دیگر  
برتری بخشید تا آنان را در این تفاوت رتبه‌ها ، بیازماید.»

(سوره انعام آیه ۱۶۵)

# مقدمه

برگزاری همایش عرصه یادگیری ، محلی برای عرضه تجارب کاربردی حوزه‌های منابع انسانی به منظور الگوبرداری و کسب نظرات افراد مطلع جهت استفاده از اندیشه و خردجمعی است .

با این تعامل اثربخش است که می‌توان شاهد ارتقای سطح دانش کاربردی حوزه منابع انسانی و تدوین تجربیات حوزه مدیریت در بنگاه‌های اقتصادی و صنعتی کشور باشیم .





## فهرست مطالب

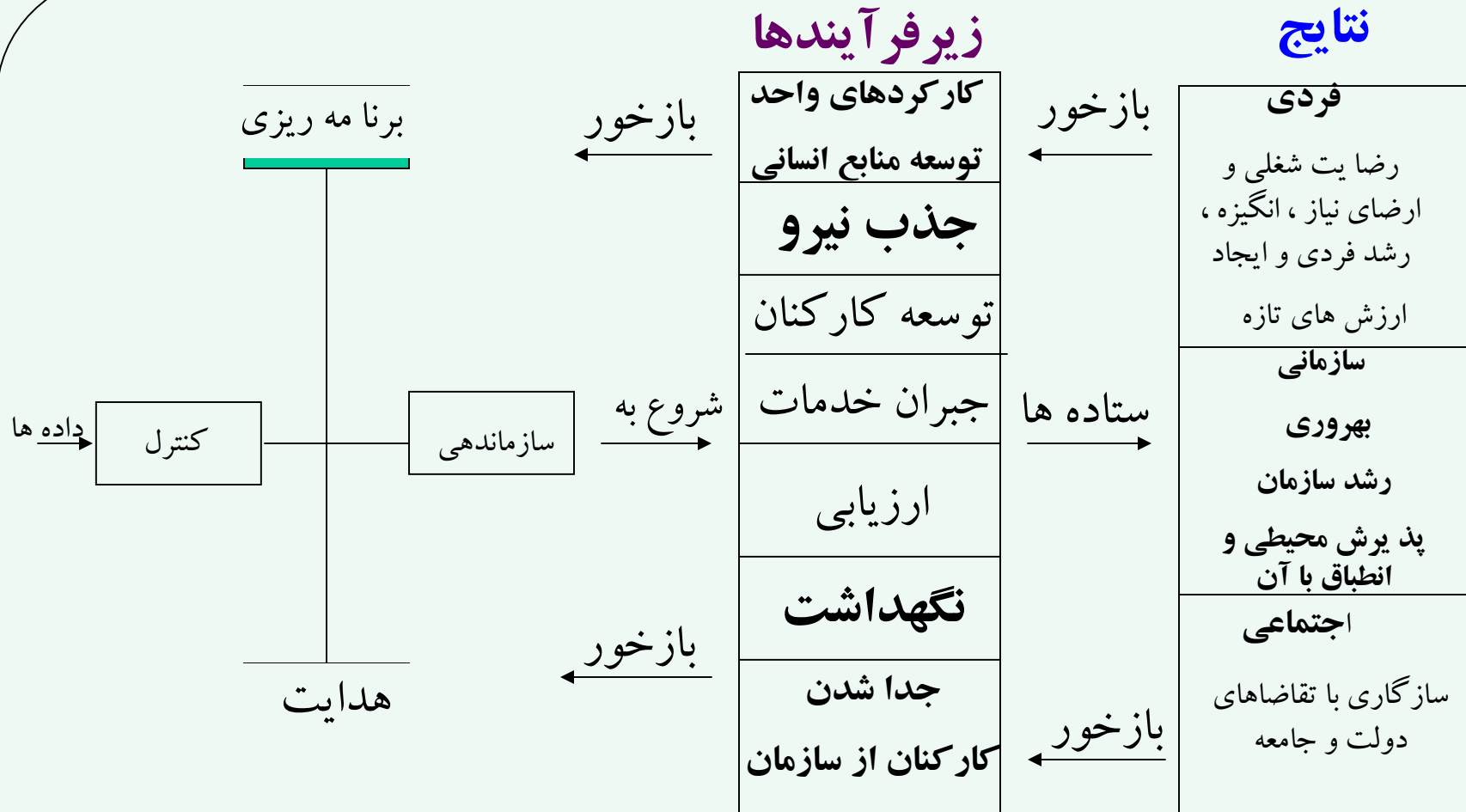
- ۱- تعریفی از مدیریت منابع انسانی
- ۲- وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان
- ۳- قلمروهای مدیریت منابع انسانی
- ۴- چالشهای مدیریت منابع انسانی در دهه دوم قرن بیست و یکم
- ۵- چالشهای ناشی از اقتصاد نوین ، شرایط محیطی ، جهانی شدن ، تامین نیازهای ذینفعان و سیستمهای عملکردی مدیریت منابع انسانی
- ۶- راهبردهای مدیریت منابع انسانی در مواجهه با چالشها

# تعریف اجمالی از مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی عمدتاً بر طراحی، تدوین و اجرای سیاست‌ها و رویه‌های مؤثر بر کارکنان در همه سطوح تمرکز دارد. از جمله این سیاست‌ها و روش‌ها می‌توان به استراتژی برنامه‌ریزی، جذب و استخدام، آموزش و توسعه جبران خدمت و مزایا، روابط کار، مدیریت عملکرد، ارتقاء و جانشینی و نگهداری اطلاعات و سوابق پرسنلی اشاره کرد (مک لین)



# متغیرهای محیطی خارجی متغیرهای محیطی سازمانی



مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی

سازمان گسترش و توسعه منابع ایران

www.IPHRD.org

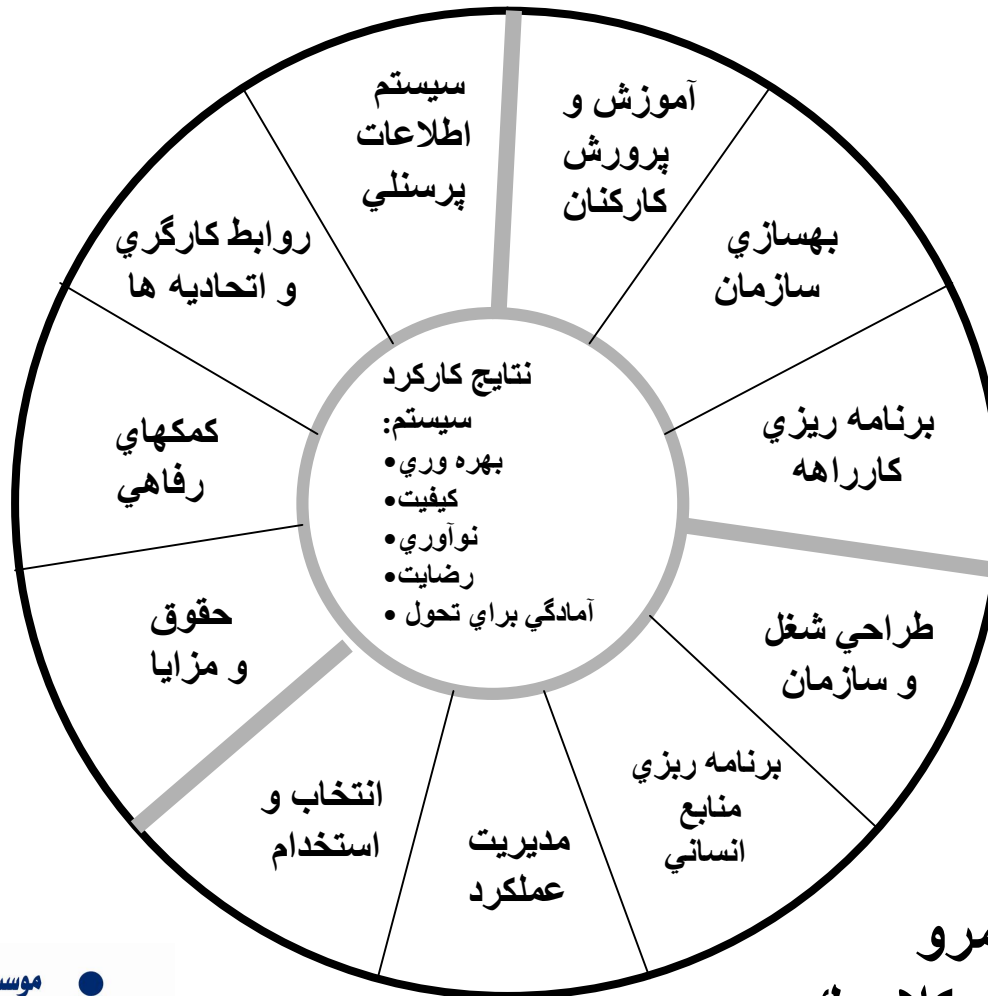
Institute for Productivity and Human Resource Development



وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان

# قلمروهای مدیریت منابع انسانی

قلمرو سنتی  
روابط صنعتی  
و مدیریت امور  
کارکنان



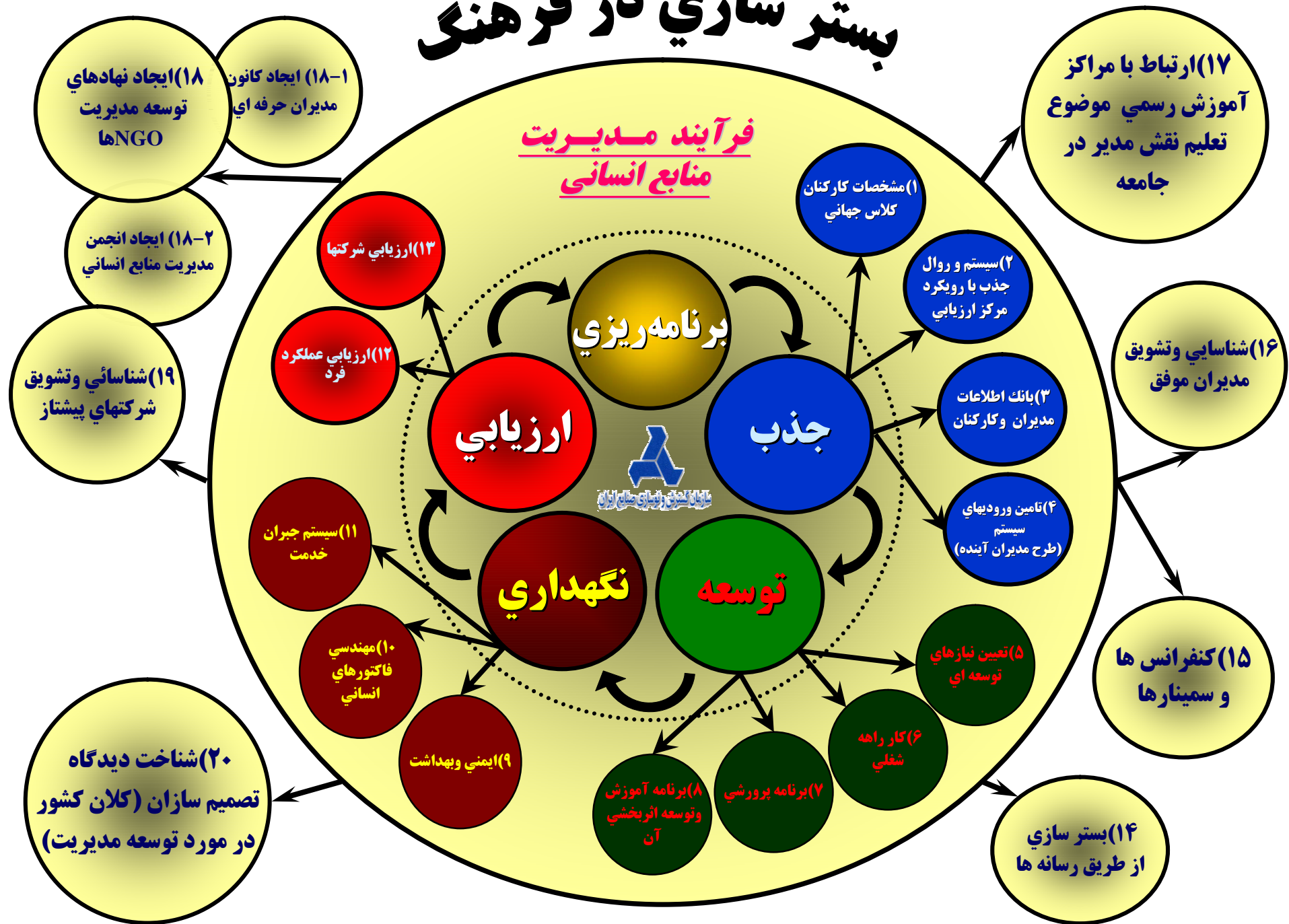
قلمرو  
توسعه منابع  
انسانی

قلمرو  
مدیریت کلاسیک  
منابع انسانی





# بستر سازي در فرهنگي



# چالش های مدیریت منابع انسانی در دهه دوم قرن ۲۱



# چالش های پیش روی مدیریت منابع انسانی در دهه دوم قرن ۲۱

- چالش اقتصاد نوین
- شرایط محیطی
- چالش جهانی شدن
- چالش تامین نیازهای ذینفعان
- چالش سیستم های عملکردی مدیریت منابع انسانی



# چالش اقتصاد نوین

➤ ساختار اقتصاد (خصوصی سازی - هدف مند کردن یارانه ها)

➤ کسب و کارهای الکترونیکی

➤ افزایش ارزش کسب و کارهای دانش محور

➤ بهره وری کل عوامل تولید



# چالش شرایط محیطی

➤ تغییرات تکنولوژیکی

➤ مداخله دولتها

➤ تغییرات جمعیتی (هجوم بانوان به بازار کار)

➤ نیروی کار خارجی



# چالش جهانی شدن

➤ توسعه بازارهای جهانی

➤ رقابتی شدن در بازارهای جهانی

➤ مدیریت چند فرهنگی

➤ توانمندسازی کارکنان در راستای کسب مزیت رقابتی



# چالش تامین نیازهای ذینفعان

مشتریان

کیفیت ، ارائه خدمات بیشتر و مطلوبتر

کارکنان

تنوع ، امنیت ، درآمد ، امکان رشد

سهامداران

سود مطمئن ، کاهش ریسک سرمایه گذاری

جامعه

مسئولیت اجتماعی ، عدالت ، توسعه پایدار

# چالش سیستم های عملکردی مدیریت منابع انسانی

- تغییر در نقش های مدیریت منابع انسانی به عنوان عامل تحول سازمانی
- قابلیت ها و مهارت های جدید مورد نیاز مدیران و کارکنان
- مدیریت استعدادها و جانشین پروری
- تغییر در ساختار و معماری سازمان بسمت چابکی و انعطاف پذیری
- افزایش بهره گیری از سیستم های مکانیزه مدیریت منابع انسانی ( e. HRM )
- تغییر در مکانیزم های جذب و بکارگیری نیروی انسانی و سیستم های انگیزشی





# راهنمای مدیریت منابع انسانی در مواجهه با چالشها

۱ - افزایش بهره‌وری منابع انسانی و مدیریت هزینه‌ها و ایجاد حسابداری منابع انسانی

۲- جذب و پرورش کارکنان دانشگر جهت توسعه محصولات دانش محور

۳- ارتقاء مهارت‌های فن آوری اطلاعات کارکنان به منظور ایجاد نظام‌های کارمنعطف نظیر دورکاری

۴- ارتقاء قابلیت‌های کارکردی بین‌المللی نیروی انسانی جهت رقابت در بازارهای جهانی

۵- تبدیل منابع انسانی به سرمایه‌های انسانی جهت حفظ و ارتقاء مزیت رقابتی



## **ادامه** راهبردهای مدیریت منابع انسانی در مواجهه با چالشها

۶- توجه به رضایت مشتری در سیستمهای ارزیابی کارکنان

۷- همراهی استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان (هم جهت نمودن منافع کارکنان با منافع سازمان)

۸- مشارکت و تعامل سازنده در ایجاد توسعه پایدار اجتماعی

۹- ایجاد چشم اندازهای مشترک در کارکنان بمنظور هم افزایی سازمانی

۱۰- بسترسازی ، آموزش و توانمندسازی کارکنان جهت اجرای تحول سازمانی



# نتیجه گیری:

۱- مواجهه با چالشها گریزناپذیر است .

۲- نیروی انسانی به کندی در مقابل چالش ها عکس العمل نشان میدهد.

۳- وظیفه مدیران منابع انسانی در این برهه از زمان پیش بینی تغییرات و چالشهای آینده و توانمندسازی نیروی انسانی برای مواجهه زودهنگام با شرایط مذکور میباشد.



## تقدیر و تشکر

امیدوارم با عنایت خداوند متعال و ظل توجهات حضرت ثامن الحجج امام رضا (ع) شرکت کنندگان محترم در این همایش تجارب و دانش های ارایه شده را به دستاوردهای ملموسی برای سازمانهای خود تبدیل سازند و لازم میداند از حضار محترم و برگزار کنندگان این همایش مراتب قدردانی و تشکر خود را اعلام نمایم .

زندگی در صدف خویش گوهر ساختن است

در دل شعله فرو رفتن و نگذاختن است

مذهب زنده دلان خواب پریشانی نیست

از همین خاک جهانی دگر ساختن است

والسلام عليكم ورحمه الله وبركاته

